КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА
Том 12 ● Номер 3 ● март 2018
ISSN 1994-6929
Journal of Creative Economy

издательство
Креативная
экономика

Формирование конкурентных преимуществ телекоммуникационных компаний

Завьялова Н.Б. [1], *Скворцова А.Г.* [1]

[1] Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

В работе представлены основные этапы стратегического анализа, являющегося основой развития телекоммуникационных компаний. В условиях определившихся новых целевых установок развития бизнеса в России и перехода к экономике, основанной на обработке цифровых массивов данных, рассмотрены перспективные направления развития телекоммуникационных компаний на примере ПАО «МНТС».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: телекоммуникационные компании, стратегия развития, SWOT-анализ, цифровая экономика, рынок услуг, диверсификация бизнеса.

Forming competitive advantages of telecommunication companies

Zavyalova N.B. [1], *Skvortsova A.G.* [1]

[1] Plekhanov Russian University of Economics, Russia

Введение

Важной характеристикой экономических процессов в высокоразвитых странах является расширение сфер деятельности, ориентированных на информационное сотрудничество [5, 14] (*Nanushan, 2015; Simakopoulos, Whalley, 2017*). Информационные и телекоммуникационные связи являются основой конкурентоспособности организаций, обеспечивают интеграцию коллективов, отдельных предпринимателей и населения в мировое экономическое пространство, формируют условия развития цифровой экономики [12, 13] (*Yakunina, Yakunin, 2013*). С увеличением спроса на информационные и телекоммуникационные услуги изменяются требования к телекоммуникационным компаниям, к доступности, многообразию и качеству предоставляемых услуг. В этой связи поиск путей развития телекоммуникационных компаний и повышения их конкурентоспособности является актуальной и востребованной задачей.

Вопросам повышения конкурентоспособности телекоммуникационных компаний в настоящее время посвящено значительное число

исследований. В основном они затрагивают стратегические аспекты развития компаний, используя классические подходы к стратегическому планированию [2, 4] (*Zavyalova, Safonova, 2017; Lyashenko, 2015*), принципы и подходы применения государственно-частного партнерства к развитию компаний [6, 8] (*Nusipova, 2016; Zavyalov et al., 2017*), методологию устойчивого развития компаний [3] (*Kamynin, 2017*). Необходимости диверсификации бизнеса применительно к телекоммуникационным компаниям как одному из методов устойчивого развития уделяется незначительное внимание. Не в полной мере рассматривается этот вопрос и в аспекте цифровизации экономики. В этой связи в работе поставлена задача исследовать основные направления стратегического развития телекоммуникационных компаний с учетом глобальных трендов в мировой экономике.

Анализ рынка телекоммуникационных услуг

Развитие телекоммуникационных компаний осуществляется на основе результатов стратегического анализа, включающего анализ макросреды, отрасли, конкурентной ситуации, покупателей, поставщиков, внутренней среды [5, 15] (*Nanushan, 2015; Trubnikov, 2017*).

Макросреда отличается высоким уровнем турбулентности, определяемой как экономическими, так и политическими факторами: нестабильностью геополитической обстановки, постоянными угрозами возникновения новых санкций, влияющих на стабильность поставок высокотехнологичного оборудования, диспропорциями экономического развития регионов, несовершенством законодательной базы, воздействием регулятора на условия ведения бизнеса, низким уровнем платежеспособности потребителей услуг. Эти факторы формируют риски развития телекоммуникацион-

ABSTRACT:

The article presents the main stages of strategic analysis, which is the basis for the development of telecommunication companies. In the context of the newly defined targets for business development in Russia and the transition to the economy based on the processing of digital data sets, we consider the perspective development directions of telecommunication companies using the example of the PJSC "MNTS".

KEYWORDS: telecommunication companies, development strategy, SWOT analysis, digital economy, service market, business diversification

JEL Classification: D80, O20, O32 **Received: 12.02.2018 / Published: 31.03.2018**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Zavyalova N.B. (zavyalova.nb@rea.ru)

CITATION:

Zavyalova N.B., Skvortsova A.G. (2018) Formirovanie konkurentnyh preimuschestv telekommunikatsionnyh kompaniy [Forming competitive advantages of telecommunication companies]. Kreativnaya ekonomika. 12. (3). – 341-352. doi: 10.18334/ce.12.3.38867

ных компаний и требуют регулярного контроля соответствия реализуемой стратегии условиям ведения бизнеса и потребностям населения и предприятий.

Конкурентная ситуация на рынке телекоммуникационных услуг обусловлена специфическими особенностями российского рынка и в первую очередь возможностью доступа к сети без права владения. Такая ситуация позволяет компаниям использовать различные бизнес-модели при взаимодействии с поставщиками и клиентами и при формировании ценовой политики.

Развитие рынка телекоммуникационных услуг в России соответствует отраслевой специфике, которая проявляется в массовом спросе на телекоммуникационные услуги и необходимости сбалансированного развития технической и организационной базы. Последнее создает условия для внедрения новых видов услуг и расширения рынков сбыта. В структуре рынка в 2017 г. основную долю занимает предоставление услуг мобильной связи (55%), обеспечение интернет-доступа (12%) и услуги фиксированной телефонной связи (8%) (рис. 1). По данным Росстата, использование сети Интернет снизилось в условиях экономического кризиса 2014 г., но к 2017 г. рынок начал восстанавливаться (рис. 2). Снижается использование фиксированной телефонной связи – молодые и люди среднего возраста предпочитают мобильную связь и новые виды коммуникаций (интернет-телефонию, мобильные приложения Viber, WhatsApp и др).

С точки зрения экономических отношений на рынке телекоммуникационных услуг наблюдается высокий уровень конкуренции. В 2016 году на долю крупнейших компаний приходилось около 87,4% рынка (по объему выручки на российском рынке): МТС – 27,3%, Мегафон – 21,2%, Ростелеком – 20,3%, ВымпелКом (бренд Билайн) – 18,6%. Доля рынка Теле2 составила 7,2%[1] . Деятельность этих компаний в ближайшем будущем определяется: 1) желанием сохранить баланс в области ценовой конкуренции и сохранения «мирной» политики 2017 г.; 2) ориентацией на практическую реализацию программы развития цифровой экономики РФ [12] в части развития телекоммуникационной инфраструктуры; 3) направленностью на формирование принципиально нового рынка в рамках создания экосистемы «интернета вещей», что обусловлено пер-

[1] Анализ российского рынка телекоммуникационных услуг: итоги 2016 г., прогноз до 2019 г. [Электронный ресурс URL: https://marketing.rbc.ru/articles/10081/ (Дата обращения 22.01.2018 г.)

ОБ АВТОРАХ:

Завьялова Надежда Борисовна, кандидат технических наук, доцент кафедры предпринимательства и логистики (zavyalova.nb@rea.ru)

Скворцова Анастасия Геннадьевна, магистр (SHarkova.AG@rea.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Завьялова Н.Б., Скворцова А.Г. Формирование конкурентных преимуществ телекоммуникационных компаний // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. – № 3. – С. 341-352. doi: 10.18334/ce.12.3.38867

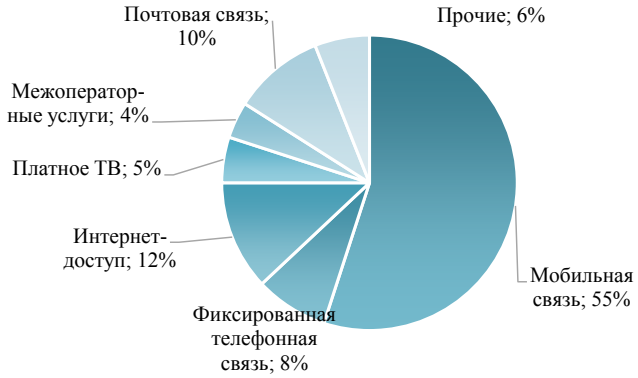

Рисунок 1. Структура услуг телекоммуникационного рынка
Источник: ТМТ «Консалтинг», 2017

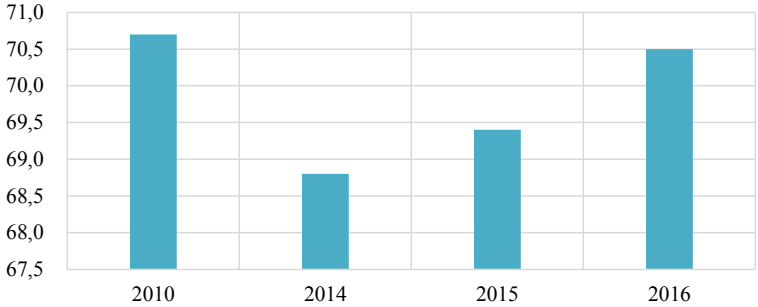

Рисунок 2. Организации, использовавшие сеть Интернет в коммерческих целях (в % от общего числа обследованных организаций соответствующего вида деятельности)
Источник: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2017/year/year17.pdf

спективами развития в России значимых по масштабу охвата коммерческих сетей на базе 5G и других технологий в 2021–2022 гг.

Решение этих задач связано с преодолением цифрового неравенства как явления, которое характеризует возможности доступа к использованию информационно-коммуникационных технологий и, соответственно, возможности потребления услуг телекоммуникационных компаний отдельными людьми, социальными группами, социальными слоями общества и бизнесом.

По данным Росстата, использование информационных и телекоммуникационных технологий в организациях и домашних хозяйствах по субъектам Российской Федерации неравномерно и в ряде регионов на 10-20% ниже, чем в среднем по стране. Организации, использующие сеть Интернет в коммерческих целях, в основном ори-

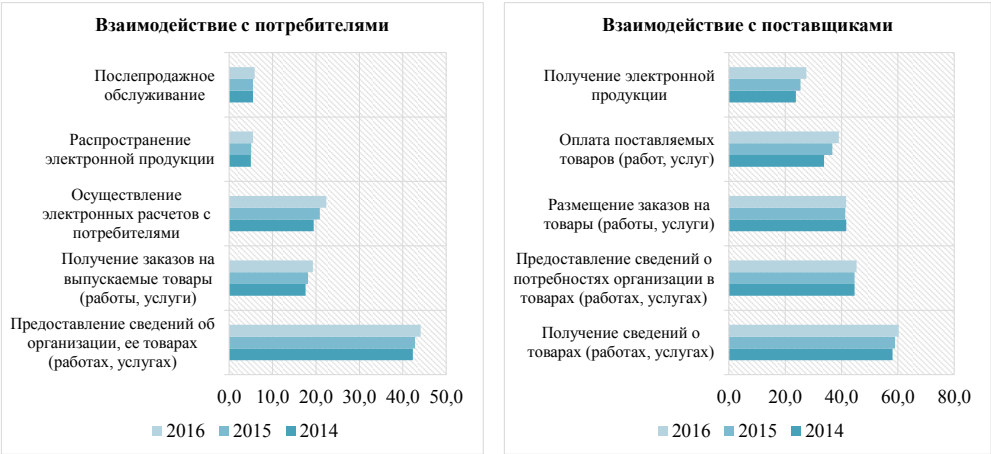

Рисунок 3. Использование сети Интернет для связи с поставщиками и потребителями товаров (работ, услуг) в организациях (в% от общего числа обследованных организаций)
Источник: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2017/year/year17.pdf

ентированы на представление и получение сведений о товарах (работах, услугах) и предоставлении сведений о потребностях организации в товарах (работах, услугах) при работе с поставщиками и получение заказов на выпускаемые товары (работы, услуги) при работе с потребителями (рис. 3). В числе обследованных предприятий не более 60% используют сеть Интернет для получения сведений о товарах и услугах, 40% предприятий осуществляют электронные платежи с поставщиками и 22% – с потребителями товаров и услуг, что позволяет судить о невысокой готовности организаций к работе в условиях «цифровой экономики».

Структура услуг с использованием телекоммуникационных технологий определяется рядом факторов [9] (*Semyachkov, 2017*), в том числе и требованиями пользователей к доступности, безопасности и качеству телекоммуникационных услуг. Для телекоммуникационных компаний требования клиентов означают: 1) необходимость создания (модернизации) опорной инфраструктуры с безопасными линиями связи и центрами обработки данных на основе передовых решений и разработок в области информационных технологий; 2) пересмотр стратегической политики (ценностного предложения), определяющей развитие компании на ближайшие годы.

В этом направлении активно работает компания ПАО «Московская городская телефонная сеть» (ПАО «МГТС»), которая является одной из крупнейших в Европе телекоммуникационных компаний, оказывающей услуги местной и внутризоновой проводной телефонной связи в Москве. ПАО «МГТС» является частью телекоммуникационного бизнес-направления АФК «Система» и входит в группу компаний ПАО «МТС». В таблице представлены результаты SWOT-анализа ПАО «МГТС».

Таблица

SWOT-анализ компании ПАО «МГТС»

Преимущества	Недостатки
Наличие крупнейшей в Москве магистральной сети передачи Высокое качество услуг Широкий спектр предложений для населения и бизнеса (домашний интернет, цифровое ТВ, домашний телефон, мобильная связь, видеонаблюдение, охрана, «Умный дом», «Цифровой офис») Эффективные бизнес-процессы Устойчивое финансовое положение Известность бренда	Отсутствие существенных (лидирующих) преимуществ перед конкурентами Отсутствие уникальных продуктовых предложений Недостаточно эффективные взаимоотношения с получателями услуг
Возможности	**Угрозы**
Рост рынка потребления услуг телекоммуникационных компаний при развитии «цифровой экономики» Высокий барьер входа на рынок телекоммуникационных услуг новых компаний Высокая возможность взаимодействия с регулятором	Низкая покупательная способность получателей услуг Нестабильность экономической и политической ситуации Риски по приобретению импортного оборудования Необходимость дополнительных инвестиций для обновления оборудования Развитие новых видов коммуникационных сервисов (мобильные приложения Viber, WhatsApp и др.)

Источник: разработано авторами

Проведенный экспресс-анализ финансовых показателей ПАО «Московская городская телефонная сеть» за 2016 год показывает, что значительная часть оборотных активов организацией приобретается за счет собственных финансовых средств [10]. Это позволяет считать, что общие внутренние, присущие балансу взаимосвязи для исследуемой организации в большей части выполняются и компания готова к реализации нового проекта расширения территории предоставления услуг. Несмотря на давление крупных государственных конкурентов, ПАО «МГТС» готово переходить к реализации новой стратегии расширения рынков сбыта, которая является вектором развития по всему миру. Кроме того, при разработке проекта предоставления услуг МГТС как регионального оператора была выявлена высокая заинтересованность региона в предоставлении подобной услуги, что позволяет объединить предложения нескольких малых телекоммуникационных компаний региона в лице единого оператора связи. Предоставление услуг регионального оператора связи в данном регионе будет иметь и социальное значение для города, так как территория Троицкого административного округа включена в программу развития Новой Москвы [7].

Телекоммуникационные компании в «цифровой экономике»

Самое конкурентоспособное для МГТС предложение, которое может быть сформулировано на основе SWOT-анализа и проведённого финансового экспресс-анализа, является создание (и модернизации) опорной инфраструктуры на новых быстроразвивающихся территориях Новой Москвы и обеспечение высокой скорости и пропускной способности сети. Инвестиции в создание и модернизацию телекоммуникационных сетей (развитие оптоволоконных сетей, 5G-обновления или другие сетевые технологии) играют основную роль для развития в динамичной высококонкурентной среде.

Организационно-технические решения по развитию (модернизации) инфраструктуры телекоммуникационных сетей реализуются на базе проектов расширения территории предоставления услуг. Данный класс проектов относится к сложным техническим проектам и требует строгого соблюдения всех этапов ввиду высоких затрат и рисков их реализации.

Важным шагом, определяющим конкурентоспособность телекоммуникационной компании, должна стать ее самоидентификация, которая направлена на выявление основных направлений развития, отличающих данную компанию от конкурентов. Спектр этих направлений достаточно широк: предоставление мобильных услуг по минимальной стоимости, разработка и продажа специализированного оборудования, развитие услуг в смежных областях (цифровые банковские услуги, услуги электронной коммерции через мобильную связь, создание системы для интернет-вещей и др.). Клиентская база таких услуг имеет высокий потенциал для развития.

Компания ПАО «МГТС» предлагает широкий спектр услуг (домашний интернет, цифровое ТВ, домашний телефон, мобильная связь, видеонаблюдение, охрана, «Умный дом», «Цифровой офис»). В попытках выйти на новые рынки ПАО «МГТС» реализует услуги «Домашний оператор»[2] . Абоненты компании из Москвы и Подмосковья могут заказать электромонтажные работы, сантехнические работы, услуги по ремонту, установку бытовой техники, мелкий бытовой ремонт, компьютерную помощь. Несмотря на оптимизм менеджеров компании, рынок бытовых услуг отличается от сферы оказания технических услуг. Аналогичные попытки предпринимала компания «Яндекс», открыв сервис «Яндех-мастер», что не принесло успеха. Тем не менее в условиях нестабильной экономики требуется диверсификация бизнеса.

Еще одно направление бизнеса в «ПАО МГТС» – сдача в аренду компонентов «Умного дома» (датчиков открытия окон, протечки воды, датчиков дыма). Данная идея не нова, не является популярной у клиентов. Кроме того, услуга «Умный дом» ориентирована на премиум-сегмент клиентов, для которых подобное предложение не всегда оказывается привлекательным.

[2] Сайт МГТС [Электронный ресурс] URL: https://home.mgts.ru/?_ga=966330307.1514042246#all (Дата обращения 12.01.2018 г.)

Одним из перспективных направлений может стать разработка и внедрение портальных структур с целью выполнения клиентами ряда бизнес-процессов в цифровом пространстве (например, система взаимодействия субъектов кластерных структур в регионе), внедрение систем хранения и обработки больших данных для бизнеса и государственных организаций, предложения услуг в смежных областях (бизнес-анализ, маркетинговые исследования и др.). Такая стратегия развития требует существенных технических и человеческих ресурсов, но в полной мере соответствует политике развития цифровой экономики.

Заключение

Таким образом, достижение конкурентных преимуществ телекоммуникационной компанией ПАО «МГТС» определяется расширением рынков сбыта, модернизацией (развитием) телекоммуникационной инфраструктуры и формированием пакета новых предложений, соответствующих компетенциям и опыту данной высокотехнологичной компании. При ПАО «МГТС» важно сосредоточиться на следующих основных направлениях:

1. Трансформация бизнес-моделей. Для расширения клиентской базы важно обеспечить простую и понятную процедуру получения услуги. Процесс получения услуги должен быть доступен вне зависимости от характеристик клиентского оборудования, прозрачен, высокотехнологичен.

2. Цифровая трансформация. Изменения в области информационных технологий приведут отечественный бизнес к новым бизнес-моделям и новым условиям реализации бизнеса. Телекоммуникационные компании должны стать фактически «хребтом» новых способов ведения бизнеса и предоставить в его распоряжение технологии облачного хранения данных, системы «Умная фабрика», «Умный бизнес» и др., в значительной степени переносящие выполнение бизнес-процессов в автоматизированный режим, основанный на когнитивных технологиях.

3. Партнерство с организациями в сфере информационных технологий и систем. В условиях быстротечности развития технологий не всегда даже самым крупным компаниям удается соответствовать уровню компетентности, необходимой для выживания в условиях высокой конкуренции. Слияние или партнёрство с крупным ИТ-бизнесом может обеспечить необходимые темпы переориентации в соответствии с требованиями клиентов и в условиях высокой турбулентности экономических процессов.

4. Развитие системы безопасности в условиях повышения рисков, связанных с кибератаками и перспективой внедрения блокчейн-технологий. Процессы глобализации и развития информационных технологий привели к росту угрозы кибератак и, как следствие, высокой вероятности повреждения важной информации на электронном носителе. Последний год всё популярнее становится технология «Блокчейн», представляющая собой непрерывную цепочку бизнес-процессов,

в каждой из которых содержится информация о предыдущем и последующем бизнес-процессе. Таким образом, значительно снижается риск несанкционированных операций и повышается уровень безопасности. Блокчейн-технология и ряд других [1] уже постепенно находит своё применение не только в интернет пространстве, но и в других областях, таких как банковское дело, ритейл и др.

ИСТОЧНИКИ:

1. Абдикеев Н.М. Технологии когнитивного менеджмента в цифровой экономике // Мир новой экономики. – 2017. – № 3. – с. 24-28.
2. Завьялова О.А., Сафонова Л.А. Об особенностях формирования конкурентной среды на рынке телекоммуникационных услуг // Экономика и менеджмент: сб. ст. по материалам VII междунар. науч.-практ. конф. М., 2017. – с. 30-35.
3. Камынин В.А. Устойчивое развитие компании: трактовка, методы и модели // Российское предпринимательство. – 2017. – № 4. – с. 533-550. – doi: 10.18334/rp.18.4.37550.
4. Ляшенко М.А. Модели стратегического управления инфокоммуникацинонным бизнесом // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2015. – № 6(3(23)). – с. 145-148.
5. Нанушан Ш.С. Место и роль телекоммуникационных компаний РФ в мировой экономике // Вестник университета. – 2015. – № 12.
6. Нусипова Ж.Е. Формирование стратегий инновационного развития крупных компаний телекоммуникационной отрасли республики Казахстан на основе государственно-частного партнерства // Петербургский экономический журнал. – 2016. – № 3. – с. 84-92.
7. Официальный сайт комплекса градостроительной политики и строительства города Москвы. [Электронный ресурс]. URL: https://stroi.mos.ru/new-moscow.
8. Завьялов Д.В., Сагинова О.В. и др. Развитие форм государственного предпринимательства в российской экономике. / Коллективная монография. – Новосибирск: Издательство ООО «Центр развития научного сотрудничества, 2017. – 196 с.
9. Семячков К.А. Цифровая экономика и ее роль в управлении современными социально-экономическими отношениями. Современные технологии управления. [Электронный ресурс]. URL: http://sovman.ru/article/8001/.
10. Скворцова А.Г. Порядок и содержание анализа финансового состояния предприятия в рамках оценки бизнеса: к/работа ФГБОУ ВО РЭУ им. Г.В. Плеханова. Москва, 2016
11. TMT Рейтинг 2017. [Электронный ресурс]. URL: http://tmt-consulting.ru/wp-content/uploads/2017/12/TMT-телеком-20171.pdf (дата обращения: 19.01.2018).
12. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».

13. Якунина И.Н., Якунин Д.В. Проблемы развития региональной телекоммуникационной компании в современной России // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2013. – № 12(128). – с. 60-65.
14. Simakopoulos G., Whalley J. Market leadership, technological progress and relative performance in the mobile telecommunications industry // Technological Forecasting and Social Change. – 2017. – № 123. – p. 57-67.
15. Trubnikov D. The choice between market and regulatory failures // Revista de Direito, Estado e Telecomunicacoes. – 2017. – № 9(1). – p. 25-46.

REFERENCES:

Abdikeev N.M. (2017). Tekhnologii kognitivnogo menedzhmenta v tsifrovoy ekonomike [Technology of Cognitive Management in the Digital Economy]. The world of new economy. (3). 24-28. (in Russian).

Kamynin V.A. (2017). Ustoychivoe razvitie kompanii: traktovka, metody i modeli [Company"s sustainable development: interpretation, methods and models]. Russian Journal of Entrepreneurship. 18 (4). 533-550. (in Russian). doi: 10.18334/rp.18.4.37550.

Lyashenko M.A. (2015). Modeli strategicheskogo upravleniya infokommunikatsinonnym biznesom [Models for strategic management of infocommunication business]. MIR (Modernization. Innovation. Research). (6(3(23))). 145-148. (in Russian).

Nanushan Sh.S. (2015). Mesto i rol telekommunikatsionnyh kompaniy RF v mirovoy ekonomike [Place and role of Russian telecommunication companies in the world economy]. Vestnik Universiteta. (12). (in Russian).

Nusipova Zh.E. (2016). Formirovanie strategiy innovatsionnogo razvitiya krupnyh kompaniy telekommunikatsionnoy otrasli respubliki Kazakhstan na osnove gosudarstvenno-chastnogo partnerstva[The formation of innovation development strategies of the major telecommunication companies in the republic of kazakhstan on the basis of public-private partnership]. Peterburgskiy ekonomicheskiy zhurnal. (3). 84-92. (in Russian).

Simakopoulos G., Whalley J. (2017). Market leadership, technological progress and relative performance in the mobile telecommunications industry Technological Forecasting and Social Change. (123). 57-67.

Trubnikov D. (2017). The choice between market and regulatory failures Revista de Direito, Estado e Telecomunicacoes. (9(1)). 25-46.

Yakunina I.N., Yakunin D.V. (2013). Problemy razvitiya regionalnoy telekommunikatsionnoy kompanii v sovremennoy Rossii [Problems of development of regional telecommunication company in modern russia]. Tambov university reports. Series: Humanities. (12(128)). 60-65. (in Russian).

Zavyalov D.V., Saginova O.V. i dr. (2017). Razvitie form gosudarstvennogo predprinimatelstva v rossiyskoy ekonomike [The development of forms of state enterprise in Russian economy] Novosibirsk: Izdatelstvo OOO «Tsentr razvitiya nauchnogo sotrudnichestva. (in Russian).

Zavyalova O.A., Safonova L.A. (2017). Ob osobennostyakh formirovaniya konkurentnoy sredy na rynke telekommunikatsionnyh uslug [On the peculiarities of the formation of a competitive environment in telecommunications market] Economics and Management. 30-35. (in Russian).